

2017年度決算 投資家説明会

2018年5月18日

LEAD THE VALUE



- 投資家・アナリストの皆さま、おはようございます。
本日は、当社の投資家説明会にお越しいただきまして、誠に有難うございます。
また、常日頃より当社をご支援いただき、御礼申し上げます。
- 当社グループでは、昨年4月、2020年3月期までの3カ年を計画期間とする中期経営計画をスタートさせました。
この1年間、「質の高い金融グループ」の実現に向け、様々な取組を実行し、一定の成果を上げることができ、手応えを感じております。
- さて、先程ご覧いただいたコマーシャルやお手許の資料において、私どものロゴマークが変わっていることにお気付きかと思えます。
新たな経営体制が順調に機能しはじめ、グループ横断的な取組が定着してきておりますが、それを一層推し進めるため、この4月より、グループのマスターブランドを「SMBC」に統一いたしました。
新たなブランド戦略のもと、SMBCグループとして、グループ一体となった取組を加速してまいりたいと思っております。
- 本日は、私から40分程度プレゼンテーションをさせて頂いた後、皆さまからご質問をお受けしたいと思っております。
- 3ページにお進みください。

本資料には、当社グループの財政状態及び経営成績に関する当社グループ及びグループ各社経営陣の見解、判断または現在の予想に基づく、「将来の業績に関する記述」が含まれております。多くの場合、この記述には、「予想」、「予測」、「期待」、「意図」、「計画」、「可能性」やこれらの類義語が含まれますが、この限りではありません。また、これらの記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであり、実際の業績は、本資料に含まれるもしくは、含まれるとみなされる「将来の業績に関する記述」で示されたものと異なる可能性があります。実際の業績に影響を与えるリスクや不確実性としては、以下のようなものがあります。国内外の経済金融環境の悪化、保有株式に係るリスク、不良債権残高及び与信関係費用の増加、当社グループのビジネス戦略が奏功しないリスク、合併事業・提携・出資・買収及び経営統合が奏功しないリスク、海外における業務拡大が奏功しないリスクなどです。こうしたリスク及び不確実性に照らし、本資料公表日現在における「将来の業績に関する記述」を過度に信頼すべきではありません。当社グループは、いかなる「将来の業績に関する記述」について、更新や改訂をする義務を負いません。当社グループの財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、本資料のほか、有価証券報告書等の本邦開示書類や、当社が米国証券取引委員会に提出したForm 20-F等の米国開示書類、当社グループが公表いたしました各種開示資料のうち、最新のものをご参照ください。

本資料における計数、表記の定義

- 連結 : 三井住友フィナンシャルグループ連結
- BC単体 : 三井住友銀行単体
- 親会社株主純利益 : 親会社株主に帰属する当期純利益
- SMFG : 三井住友フィナンシャルグループ (持株会社)
- SMBC : 三井住友銀行
- SMBC信託 : SMBC信託銀行
- SMFL : 三井住友ファイナンス&リース
- SMBC日興 : SMBC日興証券
- SMCC : 三井住友カード
- SMBCCF : SMBCコンシューマーファイナンス
- SMAM : 三井住友アセットマネジメント
- SMBC AC : SMBC Aviation Capital
- リテール事業部門 : 国内の個人および中小企業向けビジネス
SMBC(RT)、SMBC日興(RT)、SMBC信託(RT)、SMCC、セディナ、SMBCCF他
- ホールセール事業部門 : 国内の大企業・中堅企業向けビジネス
SMBC(WS)、SMBC日興(WS)、SMBC信託(WS)、SMFL(国内)他
- 国際事業部門 : 海外ビジネス
SMBC(国際)、SMBC日興(国際)、SMBC信託(国際)、SMFL(海外)他
- 市場事業部門 : 市場関連ビジネス
SMBC(市場)、SMBC日興(商品)他
- 大企業 : GCB本部
- 中堅・中小企業 : CB本部・エリア企業の合算
- 為替レート (月末TTM)

	17/3末	18/3末
1ドル	112.19円	106.25円
1ユーロ	119.84円	130.73円



■ 本日のアジェンダ

I. 2017年度決算と2018年度業績目標

1. 2017年度業績のサマリー	5
2. 連結粗利益	6
3. 貸出金	7
4. 国内預貸金	8
5. 海外預貸金	9
6. バランスシート	10
7. 債券損益・ポートフォリオ	11
8. 経費	12
9. 与信関係費用・不良債権残高	13
10. 2018年度の業績目標	14

II. 中期経営計画の進捗と今後の戦略

1. 2017年度の実績	16
2. 環境認識	17
3. 2018年度の基本方針	18
4. 事業・アセットポートフォリオの転換	19
5. 経費コントロール	21
6. 事業部門別取組	22
7. デジタイゼーションの推進	30
8. ESG	36

III. 資本政策

1. 資本の状況	40
2. 資本政策の基本方針	41
3. 2018年5月公表の株主還元策	42
4. 政策保有株式	44

IV. Key Takeaways 45

Appendix



- 本日のアジェンダです。
- まずは、2017年度決算と2018年度業績目標を総括し、その後、中期経営計画の進捗と今後の戦略、資本政策をご説明いたします。
- 5ページにお進みください。

I. 2017年度決算と2018年度業績目標



2. 連結粗利益

事業部門別*1

	(億円)	16年度*3	17年度	前年比*4
資産運用ビジネス		3,208	3,607	+234
クレジットカードビジネス		3,655	3,852	+197
SMBC単体貸金収益(除くCF)		1,600	1,450	▲126
消費者金融ファイナンス		2,871	3,021	+151
うちテール事業部門		13,139	13,115	+342
貸金収益		1,838	1,778	▲62
振込・EB		627	641	+14
外為		379	419	+38
シンジケーション		487	516	+30
ストラクチャードファイナンス		352	315	▲38
証券関連		937	819	▲119
リース関連		1,165	1,228	+62
うちホールセール事業部門		7,764	7,729	▲67
アセット関連収益*2		3,784	4,038	+120
非アセット関連収益*2		958	1,289	+288
ローン関連手数料*2		1,086	985	▲93
証券関連		377	396	+22
航空機リース		468	458	▲13
うち国際事業部門		5,661	6,320	+388
うちSMBC市場営業部門		2,724	2,734	▲20
うち市場事業部門		3,468	3,562	+64
連結粗利益		29,207	29,811	+603
うちSMBC国内預貸金収益		4,935	4,700	▲171
うち国際事業部門預貸金収益*2		2,499	2,613	+148

勘定科目別

	(億円)	16年度	17年度	前年比
連結粗利益*5		29,207	29,811	+603
資金利益		13,586	13,902	+316
うちSMBC		11,389	9,570	▲1,819 (+181)*6
国内		9,042	7,073	▲1,969 (+31)*6
国際		2,348	2,497	+150
SMBCCF		1,630	1,710	+90
信託報酬		38	39	+1
役務取引等利益		10,133	10,666	+533
うちSMBC		3,489	3,299	▲190
SMCC		1,870	2,110	+240
SMBC日興		1,760	1,980	+220
セディナ		1,080	1,070	▲10
SMBCCF		660	700	+50
特定取引利益 + その他業務利益		5,450	5,203	▲247
うちSMBC		1,739	1,390	▲349
SMBC日興		1,480	1,560	+80
SMFL		1,490	1,540	+50



*1 内部管理ベース *2 SMBC、欧州三井住友銀行、三井住友銀行（中国）、SMBC信託等の合算 *3 17年度からの事業部門ベースでの収益管理制度に基づき、遡求修正
*4 金利・為替影響等調整後ベース *5 SMBC以外の内訳は概数
*6 括弧内は、16年度に受領したSMBC日興からの配当金2,000億円（連結では相殺消去）の剥落影響を除いた実質ベース

3. 貸出金*1

貸出金残高の推移

(兆円)

18/3末残高の17/3末比増減内訳	
国内店分（除く特別国際金融取引勘定） （除く政府等・SMFG向け）	▲1.3 (▲0.6)
海外店分及び特別国際金融取引勘定分 （除く為替影響）	▲0.4 (+0.4)
合計	▲1.7



国内預貸金利回差

(%)	17年度		上期	下期
		前年比		
貸出金利回	0.98	▲0.07	0.99	0.97
預金等利回	0.00	△0.01	0.00	0.00
預貸金利回差	0.98	▲0.06	0.99	0.97

(参考) 政府等向け貸出金控除後

貸出金利回	1.02	▲0.09	1.03	1.01
預貸金利回差	1.02	▲0.08	1.03	1.01

期中平均貸出残高・スプレッド*2

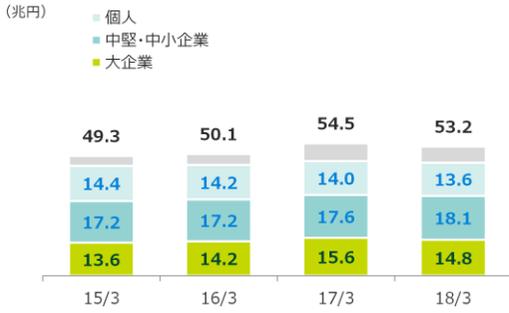
	平均残高 (兆円)		スプレッド (%)	
	17年度	前年比*4	17年度	前年比
国内貸出	52.7	+0.8	0.78	▲0.05
除く政府等・SMFG向け	49.6	+1.3	0.82	▲0.06
うち大企業	15.3	+0.8	0.52	▲0.05
中堅・中小企業	17.5	+0.8	0.69	▲0.06
個人	13.8	▲0.3	1.46	▲0.03
国際事業部門 運用資産*3	2,782 億ドル	+285 億ドル	1.14	▲0.07



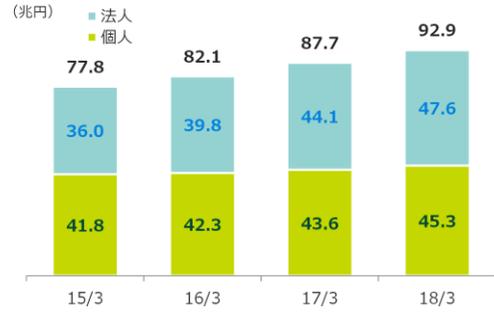
*1 BC単体 *2 内部管理ベース *3 SMBC、欧州三井住友銀行、三井住友銀行（中国）、SMBC信託等の合算。貸出金・貿易手形・有価証券の合計
*4 為替影響等調整後ベース

4. 国内預貸金*1

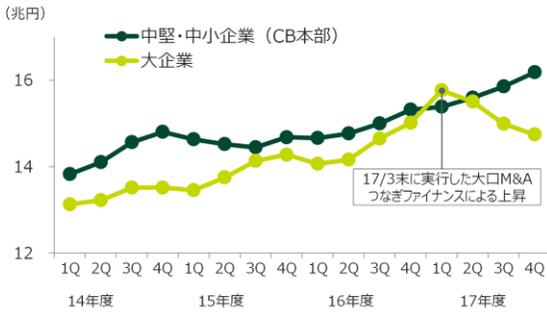
国内貸出金残高*2



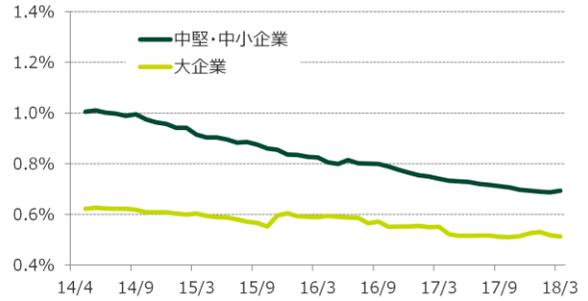
国内預金残高



国内法人向け貸出金残高*2,3



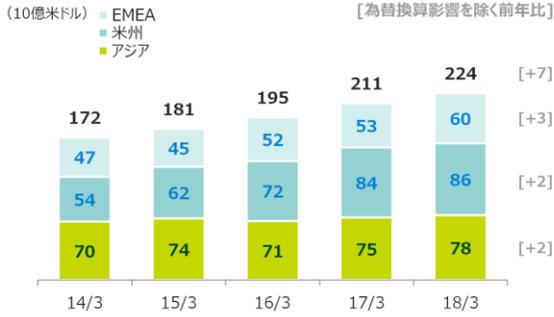
国内法人向け貸出金スプレッド*2,4



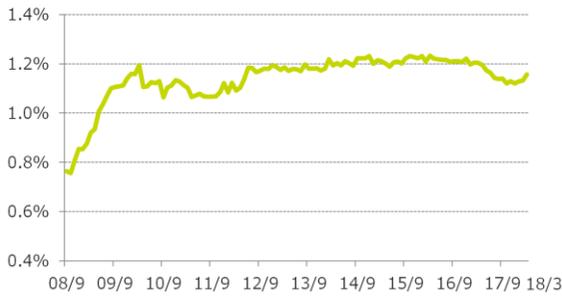
*1 BC単体 *2 内部管理ベース *3 四半期平残、政府向け等を除く *4 月次、ストックベース、政府向け等を除く

5. 海外預貸金*1

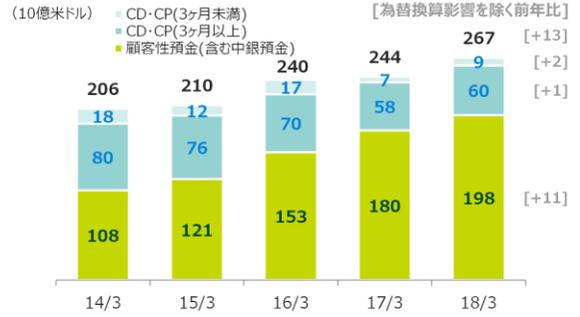
海外貸出金残高



海外貸出金スプレッド*2



海外預金等残高



外貨建債券発行残高*3 (10億米ドル)	シニア	劣後	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3
シニア			32.9	44.1	44.1	54.2	
劣後			4.1	4.1	4.2		

外貨建債券の主な発行 (18/1月以降、海外市場、機関投資家向け)

シニア/劣後	発行日	通貨	発行額(百万)	年限	利率
シニア (SMFG) *4	18/1/17	USD	1,500	5年	3.102%
			500	5年	3mL+74bp
			750	10年	3,544%
シニア (SMBC)	18/1/17	USD	1,250	2年	2.514%
			750	2年	3mL+35bp
シニア (SMFG) *4	18/2/9	USD	265	30NC10	4.200%
シニア (SMBC)	18/4/24	USD	750	2年	3mL+40bp



*1 内部管理ベース。SMBC、欧州三井住友銀行、および三井住友銀行（中国）の合算 *2 月次、ストックベース *3 SMFG及びSMBCの発行分 *4 TLAC債

6. バランスシート

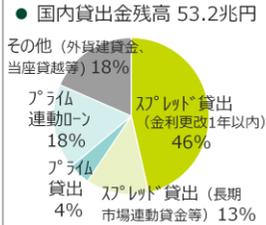
連結B/S (2018/3末) [17/3末比]

(兆円)

BC単体

- 日銀当座預金残高 41.5兆円

BC単体

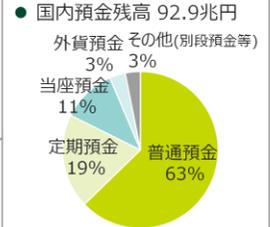


連結 (その他有価証券)

- うち株式 3.9兆円
- うち国債 9.2兆円
- うち外国債券 7.2兆円

現預金 53.7 [+6.9]	預金 (含む譲渡性預金) 127.7 [▲2.0]
貸出金 72.9 [▲7.3]	
国内貸出金 53.2 [▲1.3] 海外貸出金 ^{*1} 23.8 [+0.1]	国内預金 ^{*2} 98.8 [+4.1] 海外預金等 ^{*1,3} 28.4 [+1.0]
有価証券 25.7 [+1.1]	その他 59.7 [+2.9]
その他 46.7 [+0.6]	純資産 11.6 [+0.4]
総資産 199.0 [+1.3]	
預貸率	57.1%

BC単体



(参考) 外貨B/S^{*1}

(10億米ドル)

貸出金等 ^{*4} 290	顧客性預金 (含む中銀預金) 226
	中長期調達 (社債、通貨スワップ等) 96
その他 ^{*5} 121	CD・CP 69
外債、NCD 46	インターバンク (含 ^{*4}) 62

資産・負債 457



*1 内部管理ベース。SMBC、欧州三井住友銀行、三井住友銀行 (中国) の合算 *2 譲渡性預金を含む *3 CD・CPを含む
*4 マーケティング部門における貸出金・貿易手形・有価証券の合計 *5 中央銀行預け金を含む

7. 債券損益・ポートフォリオ

国債等債券損益 (BC単体)

(億円)	16年度	17年度	前年比
国債等債券損益	437	117	▲320
国内業務部門	182	75	▲107
国際業務部門	255	42	▲213

債券ポートフォリオ

	(兆円)	17/3末		18/3末	
		B/S 計上額	評価 損益	B/S 計上額	評価 損益
連結	円債	11.4	0.07	12.2	0.05
	うち 国債	8.5	0.03	9.6	0.01
	満期保有目的	1.2	0.01	0.4	0.00
	其他有価証券	7.3	0.02	9.2	0.01
	外債 (其他有価証券)	7.1	▲0.11	7.2	▲0.16
BC 単体	円債	10.6	0.06	11.9	0.05
	うち 国債	8.0	0.03	9.3	0.01
	満期保有目的	0.9	0.01	0.1	0.00
	其他有価証券	7.1	0.02	9.2	0.01
	外債 (其他有価証券)	5.6	▲0.10	5.3	▲0.14

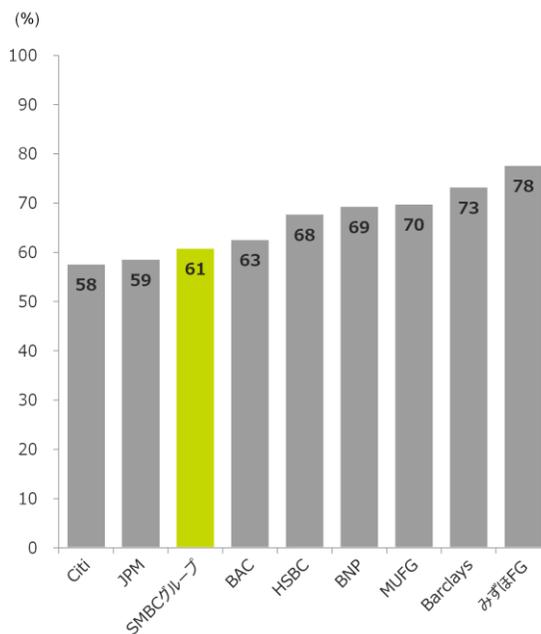
8. 経費

(億円)	17年度	前年比
連結経費	▲18,162	▲38
連結経費率	60.9%	△1.2%

主な内訳 (SMBC以外は概数)

(億円)	17年度	前年比
SMBC*1	▲8,108	△62
SMBC日興	▲2,670	▲160
SMCC	▲1,700	▲130
セディナ	▲1,160	△20
SMBCCF	▲1,090	▲40
SMFL	▲850	▲10
SMBC信託	▲510	▲0
SMAM	▲180	▲60

経費率の国内外主要行比較*2



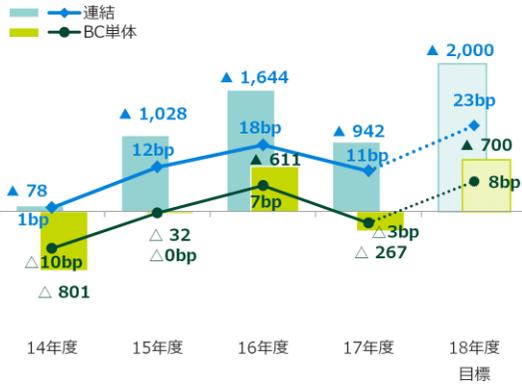
*1 臨時処理分を除く

*2 各社公表データに基づき、営業経費（邦銀は傘下銀行の臨時処理分を含む）をトップライン収益（保険契約に基づく保険金及び給付金純額を除く）で除したものの、SMBCグループ、MUFG、みずほFGは17年度実績、その他は17年1-12月実績

9. 与信関係費用・不良債権残高

与信関係費用*1

(億円)



連単差の主な内訳 (概数)

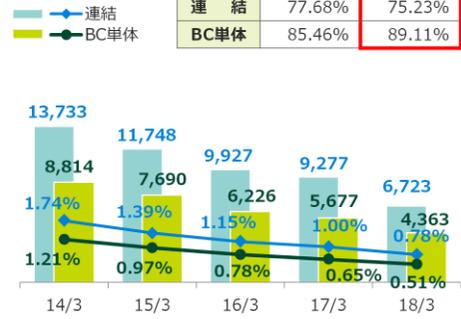
	(億円)	17年度	前年比
SMBCCF		▲800	▲70
SMCC		▲180	▲50
セディナ		▲140	▲20

不良債権残高*2

(億円)

保全率

	17/3末	18/3末
連結	77.68%	75.23%
BC単体	85.46%	89.11%



総与信未残

(兆円)

連結	79	85	87	93	86
BC単体	73	79	80	87	86

その他要注意先 (除く要管理債権)

BC単体	1.6	1.6	1.4	1.6	1.3
------	-----	-----	-----	-----	-----



*1 与信関係費用比率 = 与信関係費用 / 総与信 *2 不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 (除く正常債権) / 総与信

10. 2018年度の業績目標

(億円)		17年度 実績	18年度		前年比
			上期目標	目標	
連結	連結業務純益*1	12,038	5,550	11,550	▲488
	与信関係費用	▲942	▲1,000	▲2,000	▲1,058
	経常利益	11,641	4,800	10,200	▲1,441
	親会社株主純利益	7,344	3,100	7,000	▲344

B C 単 体	業務純益*1	6,172	2,650	6,050	▲122
	与信関係費用	△267	▲350	▲700	▲967
	経常利益	7,553	2,600	5,900	▲1,653
	当期純利益	5,770	1,800	4,200	▲1,570

連結業務純益

関西地銀、リース共同事業の再編影響（約▲400億円）、東亜銀行の子会社売却益による影響の剥落（約▲80億円）を除いた実質ベースでは、好調であった17年度水準を概ね維持

与信関係費用

SMBCにおける引当金戻り益の縮小等を勘案し、増加を予想

親会社株主純利益

関西地銀、リース共同事業の再編に伴う一時的な影響（約+500億円）を含む。これを除く実質ベースの水準は、6,000億円台半ばと、中期経営計画策定時の想定を上回る

業績目標の前提

	17年度 実績	18年度 前提
3ヶ月TIBOR	0.06%	0.07%
FF金利（誘導水準）	1.75%	2.00%
為替相場	(円/米ドル)	106.25
	(円/ユーロ)	130.73



*1 一般貸倒引当金繰入前

Ⅱ. 中期経営計画の進捗と今後の戦略



1. 2017年度の実績

- 中期経営計画で掲げた3つの基本方針に基づく施策は、総じて順調な進捗
- 財務目標も計画を上回る実績

SMBC Group Next Stage

新体制の下、グループ総合力の結集と
構造改革の推進により、持続的成長を実現

財務目標の進捗

		16年度	17年度	19年度目標
資本効率	ROE	7.8%*1	8.8%	7~8%程度
経費効率	経費率	62.1%	60.9%	16年度比 1%程度低下
健全性	普通株式等 Tier1比率*2	8.3%	9.5%	10%程度

1

Discipline

ディシプリンを重視した事業展開

- 事業・アセットポートフォリオの転換に向け
グループ再編策を打ち出し・実施
 - ✓ 関西地銀、リース共同事業等
- 経費コントロール施策を着実に推進
 - ✓ 業務改革、リテール店舗改革、
SMBC日興・SMBCフレンド統合

2

Focus

強みにフォーカスした成長戦略

- 7つの戦略事業領域における
主要施策は総じて順調な進捗
- 4つの事業部門において、
ビジネスの選択と集中、
ビジネスモデル改革に取り組み

3

Integration

持続的成長を支える
グループ・グローバルベースの運営高度化

- 事業部門制、CxO制を導入
- 指名委員会等設置会社へ移行、
役員報酬制度を見直し
- デジタルイノベーションの推進
 - ✓ 「マネタイズできるもの」、「新たなプラットフォームの
構築に繋がるもの」にフォーカス



*1 連結納税導入による影響等特殊要因を除いたもの

*2 パーセルⅢ最終化時ベース。普通株式等Tier1からその他有価証券評価差額金、リスクアセットから株式評価益見合い分を控除

16

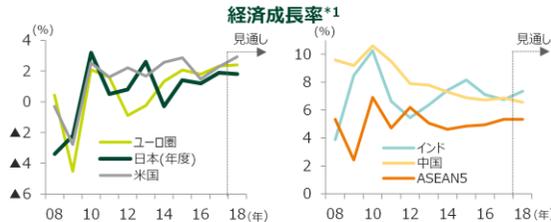
- 昨年4月から開始した中期経営計画では、「ディシプリン」、「フォーカス」、「インテグレーション」と3つの基本方針を掲げております。
- この1年間、この3つの基本方針に基づき、様々な取組を進め、施策面は総じて順調な進捗となっております。
- また、右上ですが、堅調なマクロ経済環境も追い風に、財務目標につきましても、計画を上回る実績となりました。
- 17ページにお進みください。

2. 環境認識

- 保護主義の台頭や市場変動には留意が必要なが、マクロ経済環境は概ね堅調に推移
- バーゼルⅢ最終化影響は当初想定通り。株主還元強化、成長投資に力点を置ける状況に
- 一方、業務環境の構造的な変化による中期的な収益下押し圧力が増大する見通し

マクロ経済環境

- ▶ 世界経済は総じて堅調。先行きも、中国など一部で減速が見込まれるものの、緩やかな回復傾向が続く見通し



業務環境の構造的な変化

- ▶ 中期的な収益下押し圧力が増大する見通し
 - ✓ マイナス金利政策、資金余剰の継続
 - ✓ デジタル化による顧客ニーズの変化、新技術・新規参入者との競合
 - ✓ 金融正常化する欧米との金利差拡大
- ▶ グローバル経済を取り巻く主なリスク
 - ✓ 保護主義等の政治に係る不透明感増大
 - ✓ 米欧の金融政策の転換等を受けたマネーフローの変化
 - ✓ 地政学リスクの増大（朝鮮半島・中東情勢）
 - ✓ 資産価格の急激な変動

規制環境

- ▶ バーゼルⅢが最終化。リスクアセットは現行完全実施基準対比で25%程度増加する見通ししながら、影響は当初想定通り
- ▶ 規制が確定し、CET1比率目標到達が見込まれ、株主還元強化、成長投資に力点を置ける状況に



*1 18年の成長率は、日本以外はIMF見通し、日本は政府経済見通し

17

- 環境認識です。
- まず、マクロ経済環境ですが、当面は、グローバルに見て、総じて堅調な環境が続くと見ております。
- 規制環境につきましては、昨年12月、バーゼルⅢが最終化され、私どものリスクアセットは、現行の完全実施基準と比べて、25%程度増加しますが、影響は、当初想定通りの着地となりました。
- これまでは、規制強化を想定して、資本基盤の強化を優先してきたわけですが、いわば規制の霧が晴れ、CET1比率目標の達成に目処がついたことを受けて、株主還元強化、成長投資に力点を置ける状況になってきたと考えております。
- 一方、右側にお示しの通り、業務環境の構造的な変化による中期的な収益下押し圧力が増大する見通しです。
- わが国のマイナス金利政策やデジタルイノベーションの大きな潮流など、金融機関は大きな構造変化、パラダイムシフトに直面しておりますが、私としては、その一步先を捉えて、ビジネスモデルを進化させていくことができるか、変化をビジネスチャンスに変えていくことができるか、こうしたことが問われる時代と考えております。
- 18ページにお進みください。

3. 2018年度の基本方針

- 中期経営計画を加速し、ROEの向上を目指す

2018年度の基本方針：「中期経営計画の加速」

SMBC Group Next Stage

- 1 **Discipline** に基づく経営効率向上の加速
- 2 **Focus** 戦略（ビジネスの選択と集中、ビジネスモデル改革）の加速
- 3 グループ一体化（**Integration**）効果の顕在化の加速

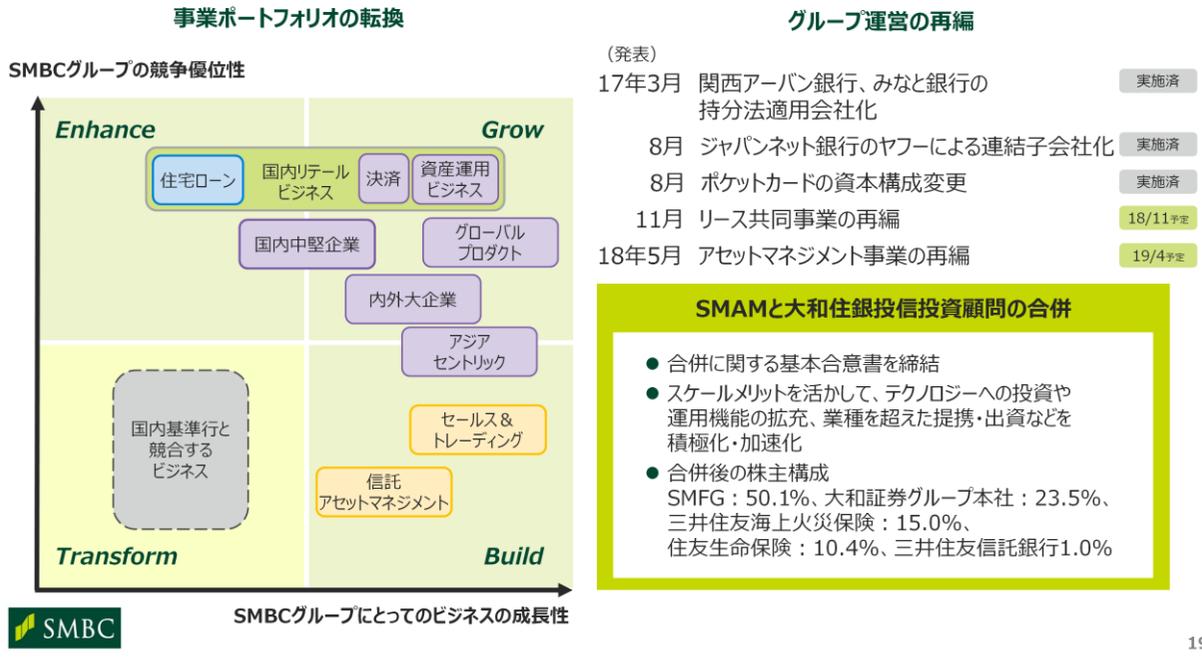


18

- こうした環境認識に立ち、効率性を重視し、質の高い金融グループを目指す中期経営計画の加速を、2018年度の基本方針といたしました。
- それでは、次のページから、具体的な取組について、ご説明いたします。19ページにお進みください。

4. 事業・アセットポートフォリオの転換

- 優先的に資源投入するビジネスを選別し、資本効率の良い収益構造へ転換
- 事業・アセットポートフォリオの転換に向け、グループ再編策を打出し・実施



19

- まず、事業・アセットポートフォリオの転換です。
- 右側には、これまでに発表したグループ再編をお示しております。
- 昨年度は、関西地銀の持分法適用関連会社化や、リース共同事業の再編を決定・実行しました。
- 更に、左の図、右下の「Build」の象限に位置するアセットマネジメント事業は、今後の成長に向けて資源投入し、作り上げていくビジネスですが、先週、新たに、三井住友アセットマネジメントと大和住銀投信投資顧問の合併に関し、基本合意いたしました。
- 本件の意義及び戦略について、次のページでご説明いたします。20ページにお進みください。

4. 事業・アセットポートフォリオの転換：アセットマネジメント事業の再編

- 合併により「一段の規模拡大」に加え、「業務基盤」「運用力」の強化を実現
- 新会社をSMBCグループのアセットマネジメント事業のプラットフォームとして、更なる成長を追求

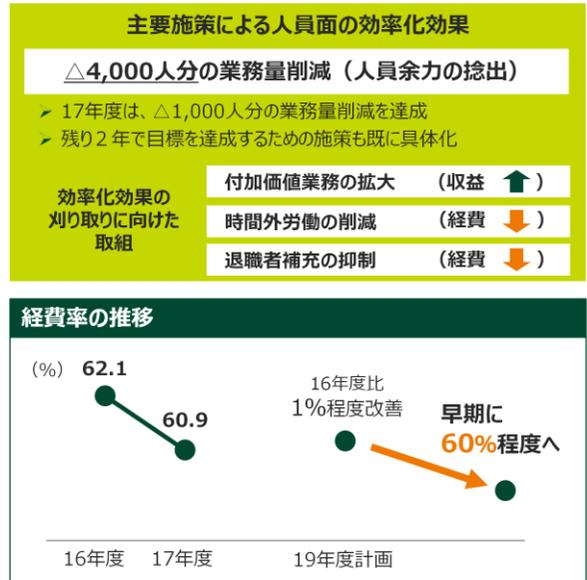
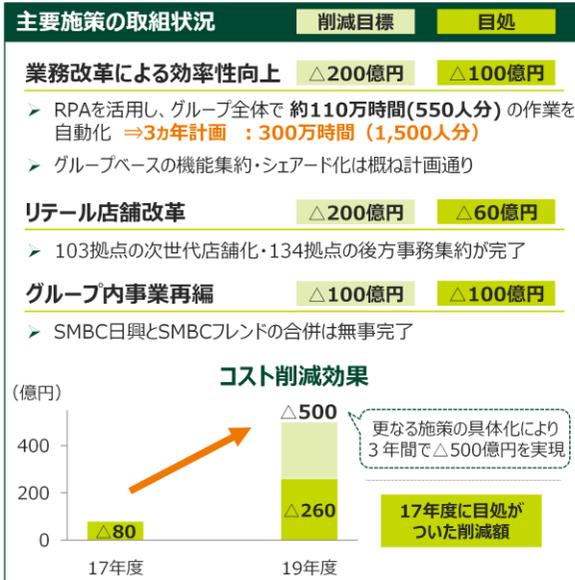


20

- 本件は、内外で合従連衡が進むアセットマネジメント業界において、競争力向上には、規模の拡大が不可欠と判断し、基本合意に至りました。
- 新会社は、運用資産残高では約20兆円と、国内第8位の規模となり、営業利益ベースでは、国内第4位となります。今後の厳しい競争に勝ち残るために、最低限必要な規模を確保できたと考えております。
- また、三井住友アセットマネジメントは、国内を中心とする生損保や、個人向けの投資信託などに強みを有する一方、大和住銀投信投資顧問は、国内外の年金基金や、法人のお客さまに強みを有しております。このように、両社は顧客基盤や得意とする商品が、大きく重ならないことから、本件は、業務基盤、そして運用力の強化にもつながるものと考えております。
- 本件は、2016年度の三井住友アセットマネジメントの連結子会社化に続く、セカンドステップと考えており、新会社を、SMBCグループのアセットマネジメント事業のプラットフォームとして強化し、グローバルにアセットマネジメント事業を展開してまいりたいと思います。
- 21ページにお進みください。

5. 経費コントロール：生産性の向上・効率化の推進

- 経費率は、16年度比改善を実現
- コスト削減は、中期経営計画における目標額△500億円のうち、初年度である17年度中に△260億円に目処。業務量削減は、目標△4,000人分に対し、順調な進捗



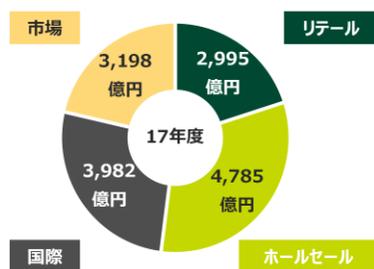
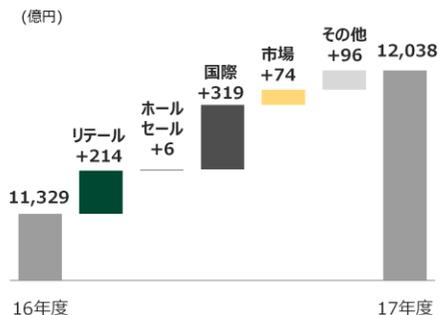
21

- 経費コントロールです。
- 右下にお示しておりますが、2017年度の経費率は60.9%と、前年比△1.2%改善しており、中期経営計画で掲げた、2016年度比△1%改善という目標を、下回る水準となりました。
- 左側に戻りまして、中期経営計画では、主要施策を通じて、3年間で500億円のコスト削減を掲げておりますが、初年度に、そのうち260億円の削減に目処を付けることができました。
- 人員面では、初年度に、1,000人分の業務量削減を実現いたしました。3月には、事務系子会社の統合を発表いたしました。これも含め、中計最終年度までに4,000人分の削減目標を達成するための施策を既に具体化することができましたので、残り2年間で、確実に実行してまいります。
- こうして捻出した余力により、戦略事業領域への人員再配置や人件費の削減を進めてまいります。さらに、時間外労働の削減により、働き方改革にも繋がるものと考えております。
- 今年度も、しっかりと経費コントロールに努め、SMBCグループの強みである「経費効率の高さ」を、より一層、強固なものにしてまいります。
- 22ページにお進みください。

6. 事業部門別取組：2017年度実績

		(億円)	16年度*1	17年度	前年比*2
リテール	業務粗利益		13,139	13,115	+342
	経費		▲10,411	▲10,275	▲161
	(経費率)		79.2%	78.3%	△0.8%
	その他		121	155	+33
	業務純益		2,849	2,995	+214
	ROE*3,4		-	7.5%	-
リスクアセット	(兆円)*3,5		-	13.8	-
ホールセール	業務粗利益		7,764	7,729	▲67
	経費		▲3,448	▲3,478	▲16
	(経費率)		44.4%	45.0%	▲0.6%
	その他		457	534	+89
	業務純益		4,772	4,785	+6
	ROE*3,4		-	11.4%	-
リスクアセット	(兆円)*3,5		-	20.1	-
国際	業務粗利益		5,661	6,320	+388
	経費		▲2,412	▲2,807	▲232
	(経費率)		42.6%	44.4%	▲1.0%
	その他		384	469	+163
	業務純益		3,634	3,982	+319
	ROE*3,4		-	10.6%	-
リスクアセット	(兆円)*3,5		-	21.0	-
市場	業務粗利益		3,468	3,562	+64
	経費		▲502	▲539	▲33
	(経費率)		14.5%	15.1%	▲0.7%
	その他		81	175	+43
	業務純益		3,048	3,198	+74
	ROE*3,4		-	33.5%	-
リスクアセット	(兆円)*3,5		-	5.9	-

事業部門別 連結業務純益



*1 17年度からの事業部門ベースでの収益管理制度に基づき、遡求修正 *2 金利・為替影響等調整後 *3 連報値
 *4 規制強化を踏まえたリスクアセットに基づく内部管理ベース。また、利息返還損失引当金繰入や店舗改革関連の費用処理による影響（リテール）、
 外資中長期調達コスト（国際）、バンキング勘定の金利リスク見合い（市場）を含みます *5 現行規制ベース

22

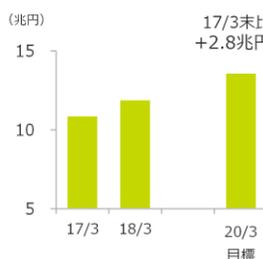
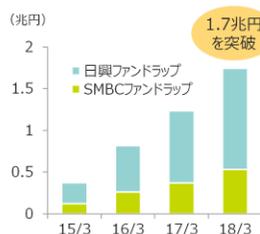
- 続きまして、各事業部門についてご説明いたします。
- 右上は連結業務純益の年間の増加実績をお示ししておりますが、2017年度は、4つ全ての事業部門において、増益を実現することができました。
- 中でも、リテール事業部門と国際事業部門が、グループの増益を牽引しております。
- それでは次のページから、事業部門別に取り組をご説明いたします。23ページをご覧ください。

6. 事業部門別取組：リテール①

- ストック重視・中長期分散投資を軸とした、お客さま本位の運用ビジネスが浸透
- グループベースで、富裕層のお客さまへの取組を強化

資産管理型ビジネスの定着

- 17年度は、ストック収益資産残高が計画を上回って増加
- 分散投資に資するファンドラップの販売も好調で、ストック重視の資産管理型ビジネスへの転換が着実に進捗

ストック収益資産残高
(SMBC+SMBC日興)ファンドラップ残高
(SMBC+SMBC日興)

富裕層の開拓・取引強化

- 法人オーナーへの取組
 - ✓ オーナー個人の「資産承継ニーズ」に対する、SMBC日興担当者のソリューション提案を強化。SMBC法人営業部・エリアとの連携を最大限活用
- 相続・承継コンサルティング
 - ✓ 渉外・店頭のあらゆるスタッフで相続・承継コンサルティングへの対応力を強化し、お客さまのニーズを面で捉える動きを加速
 - ✓ 相続税額試算の活用により、「遺す・備えるニーズ」を顕在化させることで、遺言信託や保険、事業承継を根とした資産集約を推進

遺言信託受託+遺産整理件数 (SMBC)



- 店頭コンサルティング
 - ✓ 店舗改革を通じて、店頭を富裕層向け資産運用相談・相続コンサルティングの場として強化。コールセンターによるフォローも実施



- まずはリテール事業です。
- 左側は、2017年度に部門の増益を牽引した資産運用ビジネスです。
- 私どもは、いち早く資産管理型ビジネスへの転換を図ってきたわけですが、その成果が確実に現れてきていると感じております。
具体的には、ストック収益資産残高が順調に増加し、相場環境に左右されない、ベースの収益力が付いてきたと、手応えを感じております。
中でも、分散投資に資する商品の販売が好調で、例えば、ファンドラップの残高は、他のメガバンクはもちろん、大手の証券会社も上回るペースで、増加しています。
- また、右側にお示しの通り、富裕層のお客さまへの取組を強化してまいります。
例えば、法人オーナーの資産承継ニーズに対しましては、SMBC日興証券においてソリューション提案力を強化するとともに、SMBCの法人営業部やエリアとの連携を一層推進してまいります。
- 24ページにお進みください。

6. 事業部門別取組：リテール②

- 次世代店舗化は、103ヶ店が完了。19年度中の全店完了に向け、18年度は更に改革を加速
- 単なるコスト削減にとどまらず、お客さまの利便性向上も同時に実現するため、複合的な施策を展開

店舗改革の着実な実行

- ▶ 17年度に、略計画どおりの103店舗を次世代店舗化。18年度は、累計で280店舗とする計画

	17年度実績	18年度	19年度
次世代店舗の導入	103店舗	280店舗	430店舗 全店完了
プロセスのデジタル化	インターフェイスのデジタル化	内部プロセスのSTP化	
コスト削減			200億円～ 2021年度：300億円（店頭窓口関連経費2割削減）

- ▶ 事務人員・スペースの効率化により、個人のお客さまの相談スペースは拡充（専有面積の約1/3 ⇒ 約2/3）



- ▶ お客さまの利便性向上と、コスト構造改革を同時に実現するため、「デジタル取引の推進」・「事務プロセスの簡素化」・「グループ協働」を同時並行的に推進

デジタル取引の推進

- ✓ 普通預金口座に SMBCダイレクトを標準搭載
- ✓ 非接触決済機能付き キャッシュカード一体型デビットカード

3メガ初



日本初



事務プロセスの簡素化

- ✓ サインレス取引の推進



グループ各社の移転・集約

- ✓ SMBC・SMBC日興・SMBC信託の共同店舗
- ✓ 地方拠点では、その他のグループ会社（SMFL・セディナ等）との共同店舗化も推進

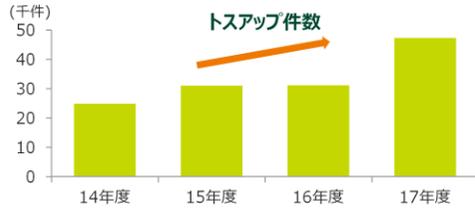
- 店舗改革も順調な進捗です。2017年度は、103ヶ店の次世代店舗化を完了しました。
- 店舗改革においては、店舗の小型化・軽量化や、グループ各社の支店を集約することで、3年間で200億円のコスト削減を進めてまいります。当社の戦略の特徴は、コスト削減と同時に、手続きのデジタル化や相談スペースの拡充により、お客さまの利便性向上も同時に実現していくという点です。
- 今の店舗は、待ち時間が長いから行きたくない、あるいは、面白みがないと感じるお客さまが多いのではないのでしょうか。
- 私として目指したいのは、個人のお客さまが、ストレスなく、気軽にお金のご相談に立ち寄れる店舗づくりです。私どもが注力する資産管理型ビジネスにおいては、強みとするコンサルティング力を活かすためにも、お客さまとのリアルなコンタクトは不可欠と考えておりますので、店舗網は効率化を進めながら、維持していく方針です。
- 25ページにお進みください。

6. 事業部門別取組：ホールセール①

- グループ一体となって、アセットに過度に依存しない収益構造への転換を促進
- 採算改善に向けて、採算に拘った運営を一段強化

グループ連携の進展

▶ 事業部門運営の浸透に伴い、グループ会社間の連携が進展



非金利収益の増強

▶ 為替・EB、外為等のベース非金利収益の安定的な増強



*1 内部管理ベース *2 4-12月実績

採算改善の取組

顧客
セグメント

- ▶ 採算改善に向けた顧客分類・重点先選定
 - ✓ 大企業：リスクアセット、資産効率に基づく顧客セグメントに応じた個社別採算管理の導入
 - ✓ 中堅企業：アカウントプラン策定先の拡大

顧客
アプローチ

- ▶ 顧客セグメントに応じた個社別アプローチ
 - ✓ 高付加価値資金の投入
 - ✓ グループベースでの取引複合化の推進

業績評価

- ▶ 採算改善に対する取組を営業店の業績評価に反映

採算に拘った運営の徹底

- 次に、ホールセール事業です。
- ホールセール事業では、競争の激化により、貸出スプレッドの低下が続く中、資産効率の向上を重要課題として取り組んでおります。
- まず、左上ですが、グループ会社間の連携が、着実に進展しております。グループ会社でお客様のニーズをトスアップする件数は、事業部門運営の浸透により、大きく増加しております。
- また、左下ですが、非金利収益の増強に努めております。特に、お客様の日常のビジネスに基づく取引で、安定的な収益を期待できるベース非金利収益が着実に増加しております。例えば外為収益は、お客様の取引や資金の流れの分析を進めていることや、キャッシュマネジメントサービスのレベルアップを図ってきたことにより増加しております。
- 更に、右側ですが、採算改善の取組を一段と強化しております。今年度から、大企業のお客様について、リスクアセット、資産効率に基づく顧客セグメントに応じた個社別採算管理を導入したほか、営業店の業績評価に採算改善を反映させる仕組みを本格的に導入しました。これは、私が昨年の投資家説明会において、導入すると申し上げた施策です。このように、色々な施策により、採算に拘った運営を徹底してまいります。
- 26ページにお進みください。

6. 事業部門別取組：ホールセール②

- 強みのある中堅企業マーケットにおいて、グループベースで多面的なソリューションを提供し、優位性を拡大
- グローバル大企業に対するグループベース・国内外一体となったアプローチを強化

中堅企業ビジネスにおける優位性の拡大

- ▶ お客さま目線から、3つの柱・8つの戦略を定め、グループベースの多面的なソリューション提案を推進

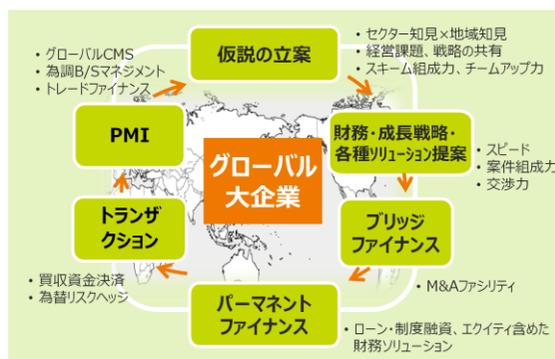


お客さまの事業パートナーを目指す取組	ベンチャーアプローチ	お客さまに時流の変化をグループ総合力で応える取組	人事ソリューション
	ターンアラウンドソリューション		デジタルトランスフォーメーション
	キャッシュマネジメントソリューション	お客さまとイノベーションを創り出す取組	スマートモビリティイノベーション
	CREソリューション		
	オーナーアプローチ		

内外大企業ビジネスにおけるプレゼンス拡大

- ▶ 国内外におけるCIBモデルの深化

- ✓ SMBC、SMBC日興、SMFL、SMBC信託がチームアップ。一体となったアカウントプラン策定とターゲット先への戦略的資源配分
- ✓ 内外拠点、事業部門連携によるグローバルな取組の推進
- ✓ グローバルベースでのターンアラウンドソリューションの提供



26

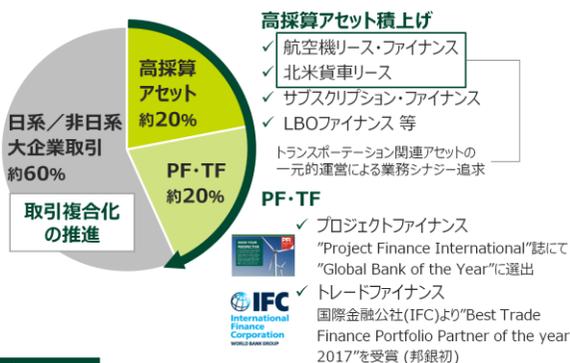
- 国内法人のお客さまとの取引は、我々が強みを有する分野ですが、顧客基盤、サービス提供力の拡充に取り組んでおります。
- まず、左側ですが、中堅企業ビジネスでは、グループベースでの多面的なソリューション提供により、優位性拡大に努めております。
- 事業承継や証券業務を切り口とした顧客基盤の拡大により、500万円以上の収益を計上するお客さまが2017年度は前年比+300社以上増加しました。また、銀証・内外の連携強化により、M&Aアドバイザー件数でトップとなりました。
- また、右側ですが、大企業ビジネスでは、グループ共通で策定するアカウントプランの高度化や、経営資源の戦略的な配分に加え、グローバルベースでのソリューション提供等を通じ、お取引の拡大を進めております。
- 27ページにお進みください。

6. 事業部門別取組：国際①

- 強みのあるプロダクトの増強と取引複合化の推進により、資産効率を更に引上げ
- 資産回転ビジネス(O&D)の推進により、機動的なアセット運営を実現

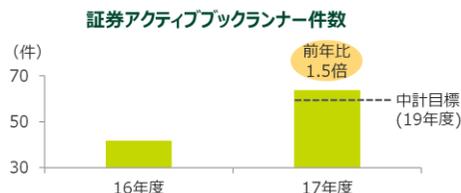
最適なポートフォリオの追求

- ▶ ディシプリンを利かせ、高採算アセット、PF・TFの比率は、45%程度も視野に入れ、最適なポート運営を推進
- ▶ 銀証一体運営により、日系／非日系大企業取引では、取引複合化を推進
- ▶ 足許の安定した経済環境・外貨調達環境を踏まえ、今年度は、アセットを前倒しで増やし、アップサイドを追求



銀証一体運営

- ▶ 証券アクティブブックランナー案件数(債券)が前年比1.5倍に増加。うち、全体の約4割は新規獲得先



O&D強化による機動的なアセット運営

- ▶ オリジネーション強化と投資家裾野拡大等によるディストリビューション体制強化に注力



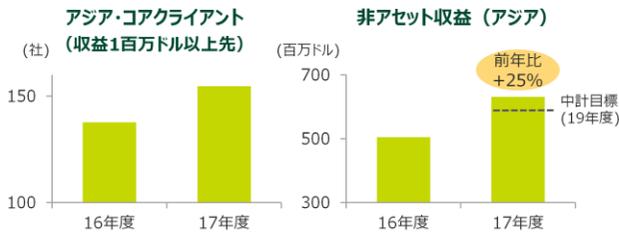
- 国際事業です。
- 海外ビジネスでは、ディシプリンを利かせた運営のもと、高採算で強みのあるプロダクトへのポートフォリオの入れ替えと、取引複合化の推進による資産効率の向上を図っており、今後もこの動きを加速させてまいります。
- 例えば、航空機リースや貨車リース等のトランスポーターション関連アセットは、ポートフォリオの一元的運営を通じて、グループ一体で業務シナジーの更なる追求を目指します。
- また、中期経営計画では、成長ドライバーである海外において、アセットを段階的に拡大する計画でしたが、今年度は、足許の安定した経済と外貨調達環境を踏まえ、アセットを前倒しで増やし、アップサイドを追求いたします。
- 次に、右上ですが、銀証一体運営は、大企業取引を中心に取引複合化が着実に進展し、債券引受のアクティブブックランナー件数は、中期経営計画の目標を前倒しで達成しました。
- また、右下のO & D (オリジネーション & ディストリビューション) ビジネスですが、2017年度は、グループ一体となった投資家ネットワークの拡充により、ディストリビューション取組額が大きく増えました。引き続き、オリジネーション力・ディストリビューション力の両輪を強化し、機動的なアセットコントロールに注力してまいります。
- 28ページにお進みください。

6. 事業部門別取組：国際②

- アジア・コアクライアントとの関係深化による収益拡大、マルチフランチャイズ戦略を通じた中長期成長の捕捉
- 外貨調達では、安定性、コスト、多様化に拘った調達を実施

アジア・セントリック

- ▶ 地場優良企業・成長企業や欧米グローバル企業との関係深化による取引複合化の進展
- ▶ トランザクションバンキングビジネスの強化



- ▶ インドネシアにおけるマルチフランチャイズ戦略の推進
 - ✓ BTPNとSMBCインドネシアの合併協議を開始、ホールセール・リテール業務を手掛けるフルラインの商業銀行への転換を企図
 - ✓ リテール向けデジタルバンキング事業の強化・拡大

外貨ファンディング

- ▶ 「量」と共に「質」（粘着性等）を重視した顧客性預金の獲得



- ▶ 定期的な外貨建債券発行により、安定性、コスト、通貨・期間の多様化に拘った調達を実行

外貨建てシニア債券の発行*1

- <米ドル建>
 - SMFG*2：17/7月、10月、18/1月、2月 計9,765百万ドル (5年、10年、30年)
 - SMBC：17/10月、18/1月 計3,500百万ドル (2年)
- <ユーロ建>
 - SMFG*2：17/6月、10月 計1,750百万ユーロ*3 (5年、7年、10年)
- <豪ドル建>
 - SMFG*2：17/9月 750百万豪ドル (5.5年)



*1 17年度、海外市場・機関投資家向け *2 TLAC債 *3 うち500百万ユーロはグリーンボンド

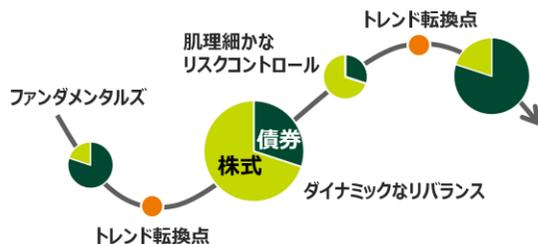
28

- 左側は、我々が戦略分野と位置付けているアジアの取組です。アジアでは、地場の優良企業や、アジアへ進出している欧米グローバル企業等、当社が関係を深めているコアクライアントのお客さまの数が増えた他、預金や為替取引を中心に、非アセット収益が大きく伸び、こちらも、中期経営計画の目標を前倒しで達成することができました。
- マルチフランチャイズ戦略を掲げるインドネシアでは、BTPNとインドネシア三井住友銀行の合併に向けた協議を開始いたしました。合併により、ホールセール業務とリテール業務を手掛けるフルラインの商業銀行へ転換し、現地でトップティアの金融機関の構築を目指します。
- 右側は、外貨ファンディングです。
- 安定的なファンディングソースとして、「量」の追求はもちろん、粘着性の高い「質」を重視した預金の獲得に注力しております。一例として、EB（エレクトロニック・バンキング）導入先流動性預金の推移をお示しておりますが、こうしたことを続けながら、「質」の向上に継続して取り組んでまいります。
- 29ページにお進みください。

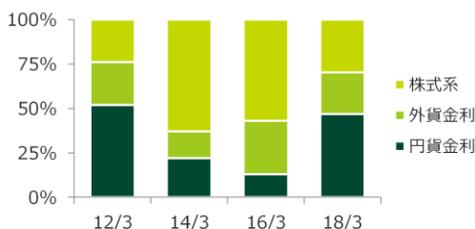
6. 事業部門別取組：市場

- 環境変化に応じたダイナミックなポートフォリオ・リバランスの実施
- 収益力の底上げと安定性の向上を狙ったセールス&トレーディングの更なる強化

機動的なポートフォリオ運営



ポートフォリオのリスク量構成比率*1



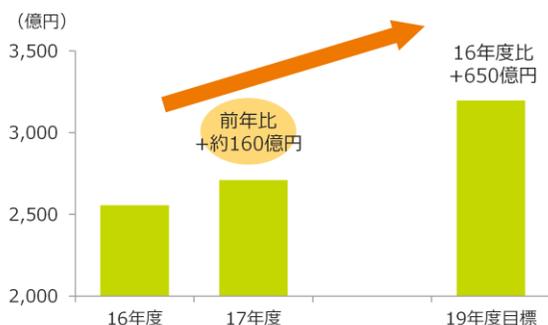
*1 内部管理ベース



セールス&トレーディングの強化

- お客さまの抱えるリスクの可視化を通じたソリューション提案
- 取引毎の収益性向上(SMBC日興のトレーディング力強化)
- 地域特性に応じたグローバル展開

セールス&トレーディング収益



- 市場事業部門です。
- まずは、機動的なポートフォリオ運営です。
- 昨年度は、株価上昇局面をうまく捉え、収益化することができました。年明け以降の市場見通しは大変難しくなっておりますが、引き続き、当社の強みである「トレーディング力」を発揮し、環境変化に応じて、ダイナミックにポートフォリオをリバランスすることで、収益機会を捉えてまいります。
- 次に、右側、セールス&トレーディングの強化です。
- 昨年度は、SMBC日興証券におけるプロダクトやセールス部隊の強化、更には、お客さまの抱えるマーケットリスクの可視化等を通じた、ソリューション提案により、セールス&トレーディング収益を伸ばしております。
- 今後も、取引ボリュームの拡大に加え、トレーディング力を強化し、取引毎の収益性向上にも注力してまいります。
- 30ページにお進みください。

7. デジタライゼーションの推進

- 様々なテクノロジーの進化を積極的に取り込み、デジタライゼーションを推進

お客さまの
利便性向上



キャッシュレス
ペーパーレス



スマホアプリ

新規ビジネス
の創造



プラットフォーム



B2B

生産性・効率性
の向上



RPA



働き方改革
(パブリッククラウド)

経営インフラ
の高度化



MIS



サイバーセキュリティ



スマホ



SNS



生体認証



AI



API



IoT



ビックデータ



ブロックチェーン



- デジタライゼーションの推進です。
- 技術革新の進展によって金融ビジネスが大きく変化する中、その流れを他社よりも俊敏に、賢く取り組んでいけるかが、これからの勝負を決めると私は考えております。
- そうした考えの下、当社は、スライドにお示した4つの側面で、デジタライゼーションを推進しております。
- 31ページにお進みください。

7. デジタル化の推進

- 将来のSMBCグループの柱となる事業の開発に向け、オープンイノベーションを推進
- AIを活用した生産性・効率性の更なる向上

新規ビジネスの創造

生体認証プラットフォーム「Polarify」の利用拡大



あなたがいれば、パスワードはいらない。

(17/7事業開始)

- 18/3末時点で、3社とサービス連携済
- SMBCグループのネットワークも活用し、更なる事業者・ユーザー獲得を推進
- 「Celent Model Bank Awards 2018」の「Award for Identity Management」を受賞



オープンイノベーション体制の構築

「hoops link tokyo」(17/9開設)

- 東京都渋谷区にオープンイノベーション拠点開設



「SMBC Brewery」ワークショップ(18/4開始)

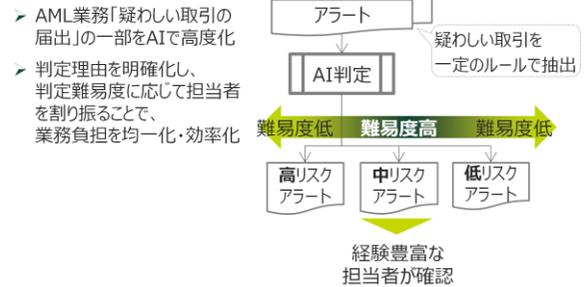
- 外部企業とSMBCグループで新たな事業アイデア創出



AI活用による生産性・効率性の向上

AML業務(アンチ・マネー・ローンダリング)

～AIを活用した実証実験を実施。順次実用化を推進～



サイバーセキュリティへの取組

「サイバーセキュリティ経営宣言」の策定(18/3)

- 経営主導によるサイバーセキュリティ対策の強化をより一層推進
 - 経営会議・取締役会での議論・検証の下、適切なリソースを配分
 - 専担部署を設け、有事の際のマニュアルを整備
 - インターネットバンキング等のセキュリティ対策の充実

31

■ 最近の取組をいくつかご紹介いたします。

まず左上、昨年事業を開始した、生体認証プラットフォーム「Polarify」ですが、SMBCグループ以外の事業者さまとのサービス連携も始まり、順調に事業を拡大しております。

■ 次に、オープンイノベーション体制の構築です。

■ 昨年9月に、渋谷にオープンイノベーションハブ、「hoops link tokyo」を開設しましたが、今年4月には、その中で、外部企業とSMBCグループで行う、ワークショッププログラム「SMBC Brewery」を開始しました。これは、多様な企業が、それぞれの知見を持ち寄ることで、新たなアイデア創出につなげようとする試みです。

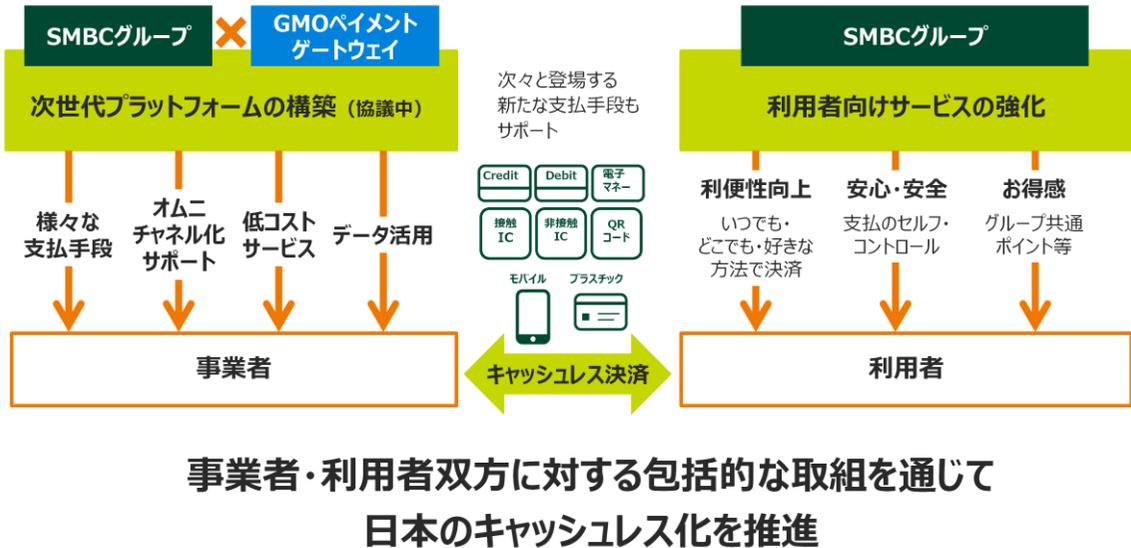
■ 右上は、生産性や効率性の向上への取組です。

当社は、RPAを用いた生産性の向上で、成果を上げておりますが、RPAの次の段階ともいえる、AIを活用した生産性向上にも取り組んでおります。

■ 32ページにお進みください。

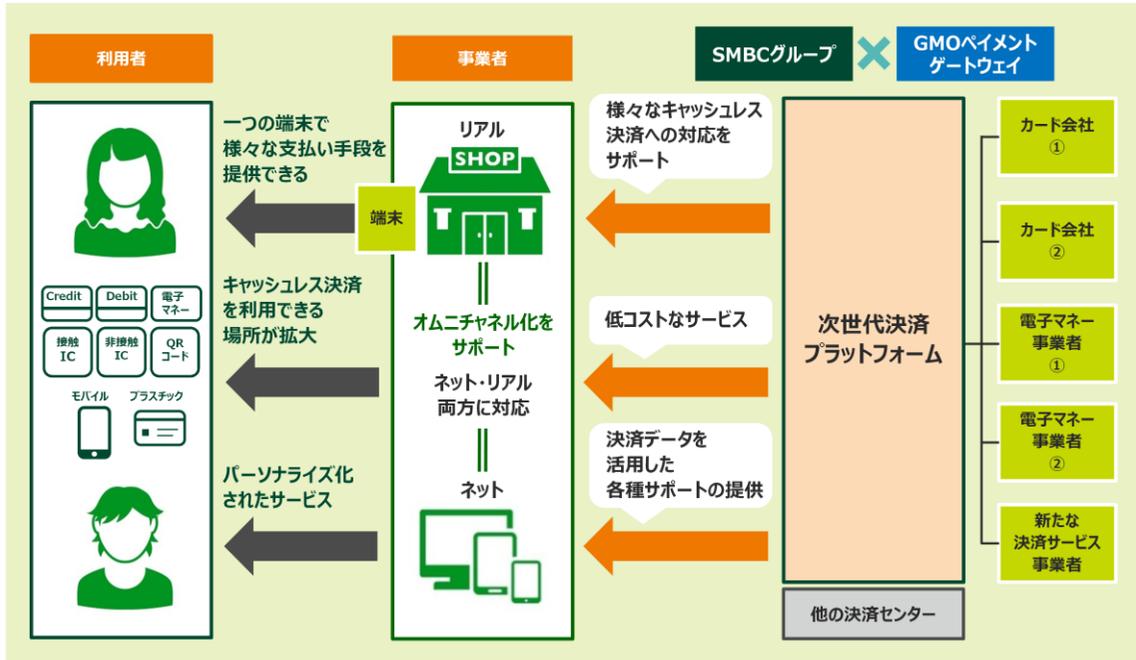
7. デジタル化の推進：キャッシュレス決済戦略①

- 事業者・利用者双方の顧客の目線でキャッシュレス決済にかかるサービスをレベルアップ
- 日本のキャッシュレス決済進展の阻害要因の解決を目指す



- 次に、先週、5月8日にプレスリリースを行いました、キャッシュレス決済戦略についてご説明いたします。
- 日本には既に多様な支払手段が存在しますが、海外と比べ、キャッシュレス化が進んでおりません。その背景には、決済インフラが複雑、かつ高コストな構造となっており、事業者が、利用者の求める様々な支払手段を、容易に提供できていない等の事情があると思います。
- SMBCグループは、三井住友カード・セディナと、キャッシュレス決済における有力プレーヤーを擁することが強みですが、この強みを活かし、こうした課題にしっかりと対応し、日本のキャッシュレス化推進に、イニシアチブを発揮してまいります。
- 具体的には、新たに支払手段や決済インターフェースを作り出すだけでなく、利用者が様々な支払手段を自由に利用できる環境となるよう、利用者・事業者の双方に対して、包括的な取組を行ってまいります。
- まず、事業者側につきましては、事業者の課題やニーズにお応えする新たなサービスを、スピーディーかつ柔軟に提供していくために、私ども自身で、決済プラットフォームを構築すべきと判断いたしました。これは、従来外部サービスを利用してきた私どもにとって、新たなチャレンジとなりますが、スピード感を持って取り組むため、ネット決済の分野で大きな実績を有するGMO Payment Gatewayとの間で、新たな決済プラットフォームの構築に向けた協議を開始いたしました。これにより、事業者が、多様な支払手段を低コストで利用者に提供できる環境の実現を目指します。
- また、利用者に対しましても、サービスの強化によって、第一に、いつでも・どこでも・好きな方法で支払える「便利」、第二に、柔軟な利用限度額設定等で支払をセルフ・コントロールできる「安心・安全」、そして第三に、グループ共通ポイント等による「お得」を提供し、キャッシュレス決済を利用しやすくしてまいります。
- 35ページにお進みください。

(参考) 次世代決済プラットフォームで目指す姿



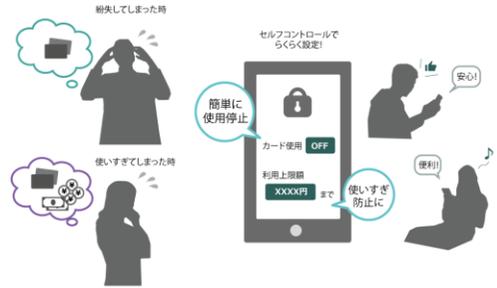
(参考) 新しいキャッシュレス決済エクスペリエンスの提供

<p>便利</p>	<p>いつでも・どこでも・好きな方法で支払える</p>
<p>安心 安全</p>	<p>柔軟な利用限度額設定等で支払をセルフ・コントロール</p>
<p>お得</p>	<p>グループ共通ポイントにより決済を含む様々な金融サービスでポイントを獲得</p>

<便利>

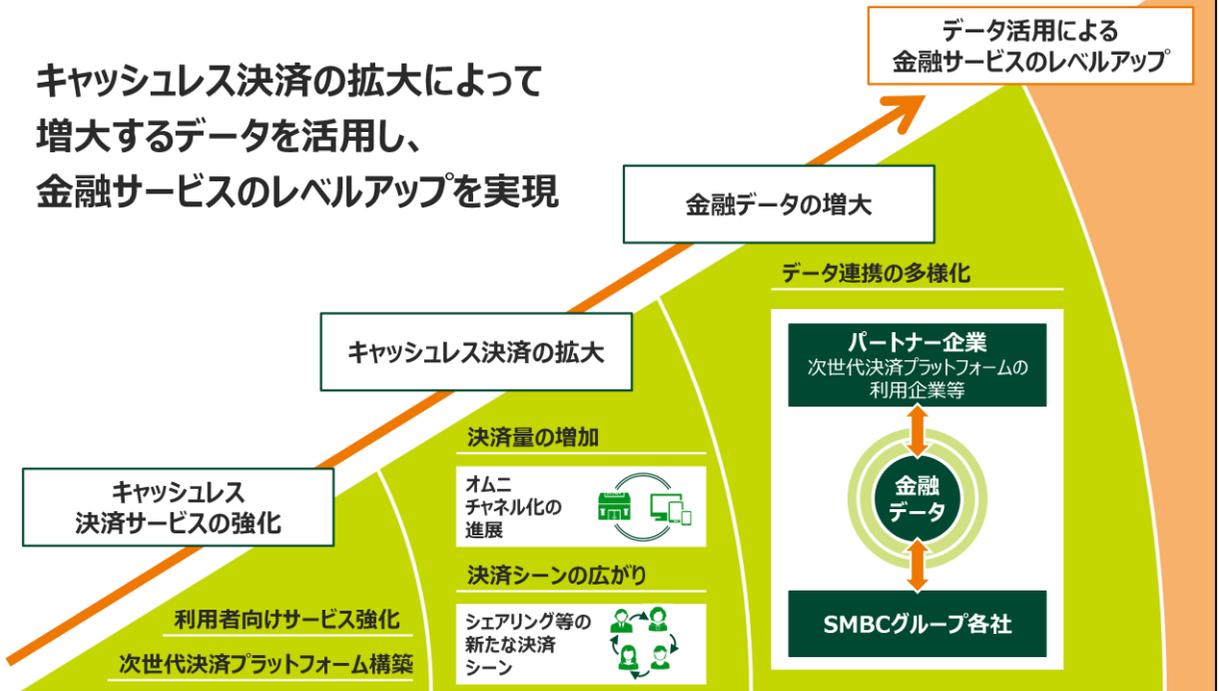


<安心・安全>



7. デジタイゼーションの推進：キャッシュレス決済戦略②

キャッシュレス決済の拡大によって
増大するデータを活用し、
金融サービスのレベルアップを実現



- ここでは、キャッシュレス決済戦略を通じて、中長期的に目指す姿についてご説明いたします。
- 今後、利用者・事業者双方に対するサービス強化によって、キャッシュレス決済は、取引量の増加、利用シーンの拡大が進んでいくと見ております。
- これは、決済データが増大していくことを意味します。
決済データと、外部パートナー企業やグループ各社が保有するデータとの連携を進めることで、将来的に金融データは質・量ともに充実していくことになると見ております。
- こうしたデータを活かすことにより、SMBCグループが提供する金融サービスは一層レベルアップできると考えております。
- 36ページにお進みください。

8. ESG : 環境・社会

- TCFDの提唱に沿って、気候関連影響の調査・分析に着手。
石炭火力発電所に対する融資方針を開示予定
- ダイバーシティへの取組として、女性管理職比率の目標を前倒し達成

環境

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)

- 金融安定理事会による「気候関連財務情報開示タスクフォースによる最終報告書」への対応を検討するワーキンググループを設置
- TCFDの提唱に沿って気候関連影響の分析、データの定量化を実施し、今後その経過については随時開示予定
- SMBCにおいて、石炭火力発電所への融資方針を見直し、適宜開示を予定

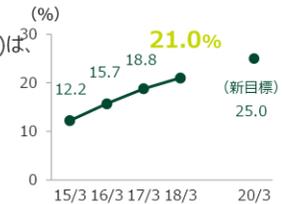
ユーロ建グリーンボンドを発行 (17/10、5億ユーロ)

- 概要**
- 当社として初のTLAC適格ユーロ建グリーンボンド*1
 - グリーンボンドガイドライン*2に沿った第一号案件
 - Sustainalytics社よりSecond Opinionを取得
- 発行意義**
- 持続可能な開発目標 (SDGs) の実現をサポート
 - 環境ビジネス強化に貢献
 - 投資家ニーズへの対応

社会

ダイバーシティへの取組

- 女性管理職比率(SMBC)は、「21/3末迄に20%」の目標を前倒しで達成
- 「20/3末迄に25%」の新目標を設定



- SMBCが、LGBTに関する取組評価「PRIDE指標」で最高評価を取得
- 同性パートナーに関する就業規則改定を実施



GPIFが選定したESG指数への組入れ



FTSE Blossom
Japan



2017 Constituent
MSCI Japan ESG
Select Leaders Index



*1 SMBCから15年にグリーンボンドを発行 *2「グリーンボンドガイドライン 2017年版」(17年3月、環境省が新たに策定)

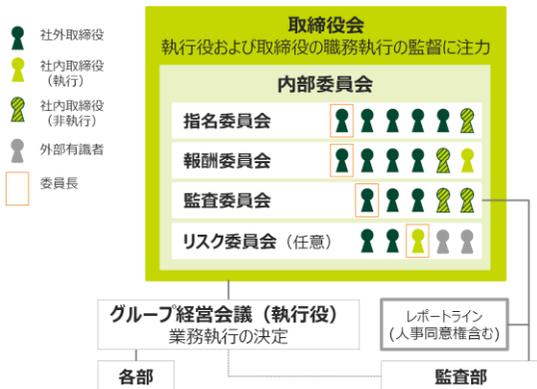
36

- ESGへの取組です。
- 左側の環境では、環境リスクへの対応、および、その取組の開示を推進しております。
例えば、気候変動については、TCFDの提唱に沿って、気候関連影響の分析、データの定量化に着手いたしました。
今後は、その経過について、随時開示していく方針です。
- また、右側の社会ですが、SMBCにおける女性管理職比率は、2021年3月末までに20%という目標を掲げておりましたが、これを前倒しで達成し、2018年3月末では、21%となりました。
これを受けて、2020年3月末までに25%という新たな目標を設けました。
- 37ページへお進みください。

8. ESG : ガバナンス

- 指名委員会等設置会社へ移行し、ガバナンス態勢を高度化
- 社外取締役として、多様な知見・経験を持つ7名が就任

ガバナンス態勢

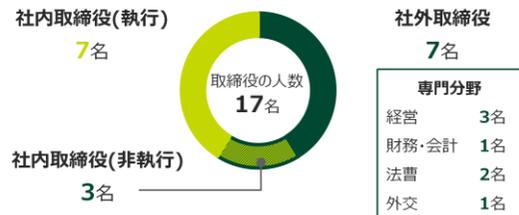


17年6月に指名委員会等設置会社へ移行

- G-SIFIsスタンダードのガバナンス態勢構築
- 取締役会の監督機能の強化
- 業務執行の迅速化

取締役会、社外取締役

取締役会の構成・運営状況



年度	16年度	17年度
取締役会開催回数	14回	10回
議案数	144議案	82議案

社外取締役のみによる会合

- 独立した客観的な立場に基づく情報交換及び認識共有の場として開催、議論の内容は経営陣にフィードバック
- 17年度は2回開催

- ガバナンスです。
- 昨年6月に指名委員会等設置会社へ移行するとともに、多様な知見や経験を持つ7名の方々に社外取締役に就任いただいております。これにより、取締役会における社外取締役の比率は40%を超えております。
- 新たなガバナンス態勢では、業務執行権限の大部分を取締役会から執行役に委譲し、その結果、取締役会の運営が大きく変わりました。特に、大局的なテーマの議案を増やすことが可能となり、議論が大変充実してきていると、私自身も実感しております。
- 38ページへお進みください。

8. ESG : SDGs

- 「持続可能な開発目標（SDGs）」の実現を目指し、本業を通じた当社の注力項目を選定

注力項目	E	S			G		
	環境	次世代			コミュニティ	ガバナンス	
	 	  	 	  			
リテール	<ul style="list-style-type: none"> ➢ キャッシュレス・無通帳取引 ➢ タブレット電子約定 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 金融リテラシー向上 ➢ ESG投資信託 					
ホールセール	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 評価型融資 (ESG/SDGs評価型融資等) 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 成長企業支援、スマートモビリティへの取組 			<ul style="list-style-type: none"> ➢ 評価型資金調達 (働き方改革資金調達等) 		
国際	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 環境・社会リスク方針の策定と、即した事業支援 ➢ 再生エネルギープロジェクト 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 金融包摂への取組 (アジア・リテール等) 			<ul style="list-style-type: none"> ➢ アジア マルチフランチャイズ戦略 		
市場	<ul style="list-style-type: none"> ➢ グリーンボンド発行による環境ビジネス推進、負荷軽減 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 電子化推進による金融市場利便性向上 			<ul style="list-style-type: none"> ➢ ソリューション提供による健全・活力ある金融・資本市場形成 		



- 国連で採択された、SDGs、持続可能な開発目標に対する取組をお示しております。
- SMBCグループでは、SDGsの実現に向け、環境・社会の分野で、本業を通じた注力項目として、7項目を選定しました。今年度は、各事業部門の業務計画においてもこの取組を落とし込み、推進してまいります。
- それでは、次に、資本政策についてご説明いたします。40ページへお進みください。

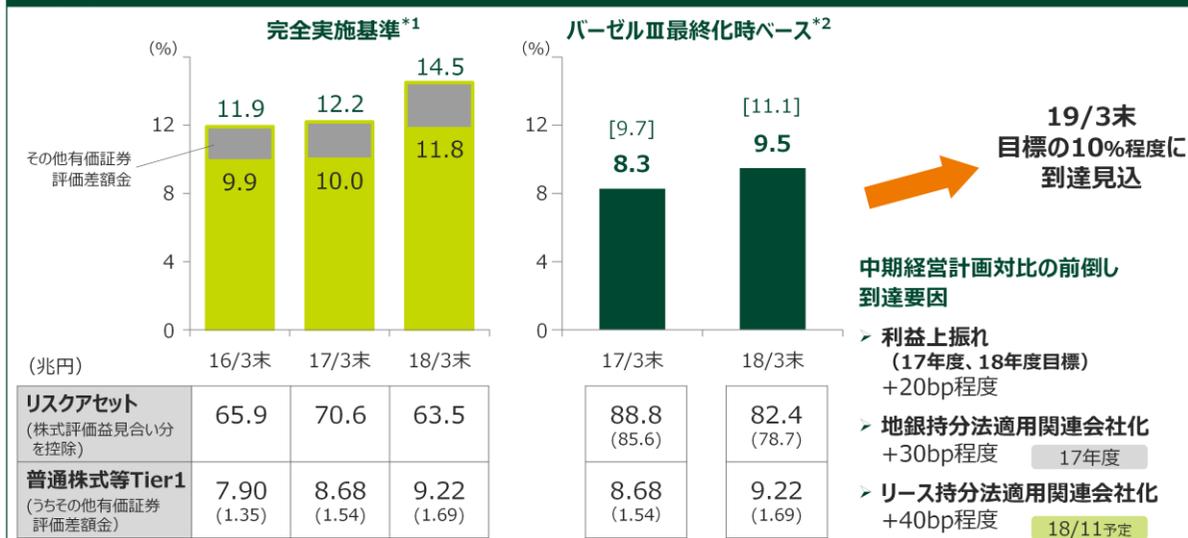
III. 資本政策



1. 資本の状況

- 17年12月にバーゼルⅢが最終化。資本フロアは当初想定より厳しい72.5%となったものの、CVAリスクやオペレーショナルリスクが緩和されたため、リスクアセット増加影響は、当初想定通り
- インオーガニック施策を含むリスクアセットコントロールや利益蓄積により、普通株式等Tier1比率は、目標とする10%程度を、計画比1年前倒しの19/3末に到達する見込み

普通株式等Tier1 (CET1) 比率



*1 19/3末に適用される定義に基づく

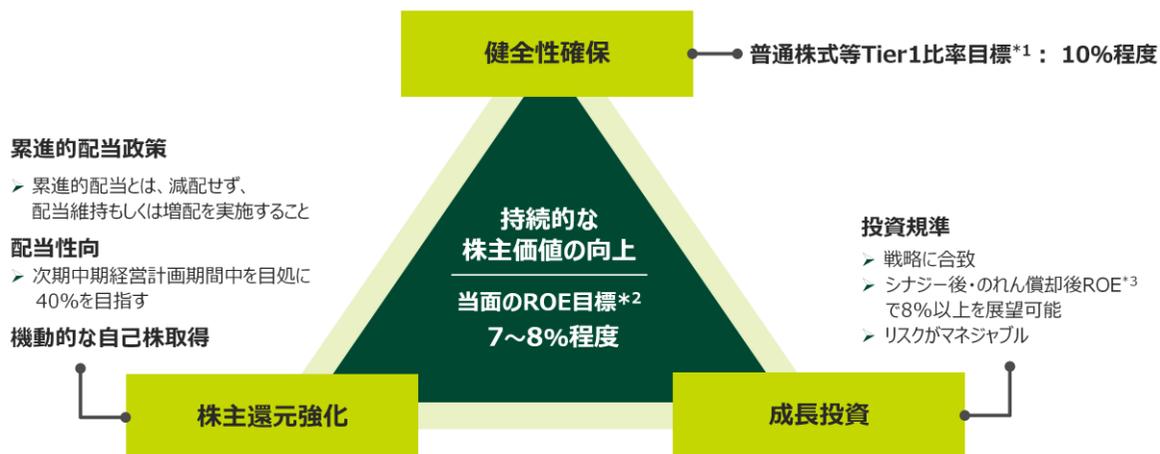
*2 国際金融規制強化の最終的な影響として、リスクアセットが現行完全実施基準対比+25%程度増加する前提。[]内の数値は、分子にその他有価証券評価差額金、分母に株式評価益見合い分を含む場合

40

- まず、資本の状況です。
- 昨年12月に、バーゼルⅢが最終化しました。
資本フロアは、当初想定していた70%よりも厳しい72.5%となりましたが、CVAリスクやオペレーショナルリスクが緩和されたため、最終的なリスクアセット増加影響は、私どもがこれまでご説明していた、想定通りの水準となりました。
- 一方、バーゼルⅢ最終化時ベースでのCET1比率は、2019年3月末には10%程度に到達し、中期経営計画における目標を1年前倒しで達成する見込みです。
- これは、連結当期純利益について、昨年度の実績及び今年度の目標とも、中期経営計画と比べて上振れペースであることや、地銀及びリースの持分法適用関連会社化等のインオーガニック施策を含むリスクアセットコントロールを行ったことによるものです。
- 41ページへお進みください。

2. 資本政策の基本方針

- 健全性確保、株主還元強化、成長投資をバランスよく実現
- 株主還元は、配当を基本とするが、健全性確保を前提に、自己株取得も機動的に実施
 - 配当は持続的な利益成長を勘案し累進的に行うものとし、配当性向は次期中期経営計画期間中を目処に40%を目指す
 - 自己株取得は、資本の状況、業績動向、当社株価の水準、成長投資機会、資本効率向上等を考慮し判断する



*1 国際金融規制強化の最終的な影響として、リスクアセットが現行完全実施基準対比+25%程度増加する前提。分子からその他有価証券評価差額金、分母から株式評価益見合分を除くベース
*2 株主資本ベース *3 規制強化を踏まえた規制リスクアセットに基づく内部管理ベース

41

- 資本政策の基本方針についてご説明いたします。
- 当社の資本政策の基本方針は、これまでと同じく、健全性確保、株主還元強化、成長投資をバランスよく実現することといたします。
- 一方、自己株取得につきましては、バーゼルⅢが最終化された後に、影響を精査・議論のうえで方針を決定すると皆さまに申し上げてまいりましたが、昨年12月にバーゼルⅢが最終化し、規制の霧が晴れたことから、株主還元方針を更新いたしました。
- 具体的には、株主還元は、配当を基本といたしますが、健全性確保を前提に、自己株取得も機動的に実施してまいります。
- 配当につきましては、これまで、「累進的、すなわち減配せず、配当維持もしくは増配を実施し、配当性向は40%を目指す」と申し上げてまいりましたが、今後は、持続的な利益成長を勘案し、累進的に行うものとし、配当性向は、2020年4月に始まる、次期中期経営計画期間中を目処に、40%を目指します。
- また、自己株取得につきましては、健全性の確保を前提に、資本の状況、業績動向、当社株価の水準、成長投資機会、資本効率向上等を考慮し、機動的に実施してまいります。
- 42ページへお進みください。

3. 2018年5月公表の株主還元策

- 配当：17年度は前期比+20円・公表予想比+10円増配の170円、18年度予想は170円
- 自己株取得：上限700億円の取得枠の設定（今回取得する自己株式は全て消却）
- インオーガニック施策を含むリスクアセットコントロールや利益蓄積により、19/3末には普通株式等Tier1比率が目標とする10%程度に到達する見込みとなったこと、17年度の親会社株主純利益実績が17/5公表目標を大きく超過し、18年度も堅調な業績が続く見通しであることを踏まえたもの

株主還元策の概要

	17年度			18年度 目標
		前年比	17/5 目標比	
1株当たり配当	170円	+20円	+10円	170円
配当性向	32.7%	+2.8%		34.3%
親会社 株主純利益	7,344億円	+278億円	+1,044億円	7,000億円
自己株取得	700億円			
(参考) 総還元性向	42.2%			

自己株取得および消却の概要

取得金額	700億円（上限）
取得株数	2,000万株（上限） 発行済株式総数 ^{*1} に対する割合：1.4%
取得期間	2018年5月15日～7月31日
消却予定日	2018年8月20日

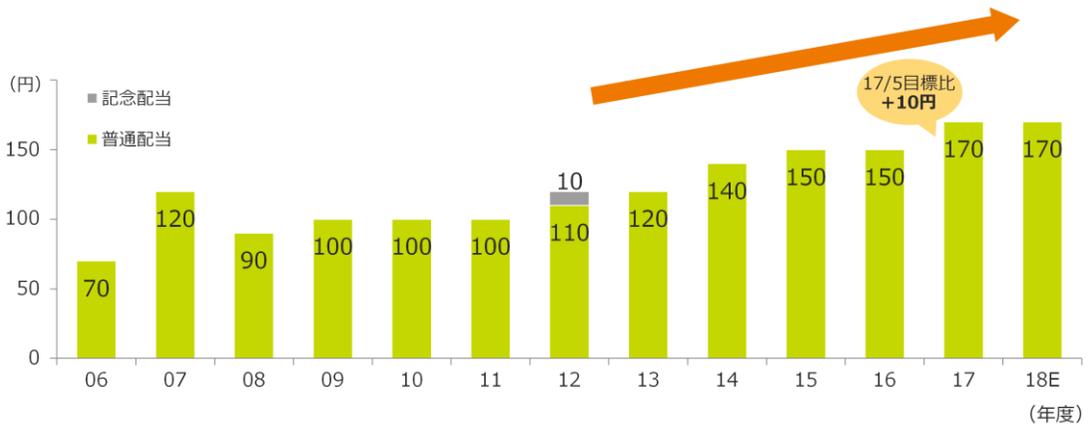


*1 発行済株式総数は、自己株式を除く。18/3末は、1,410,558,422株（自己株式数は、3,884,968株）

42

- 次に、先日公表した2017年度及び2018年度の株主還元策についてご説明いたします。
- まず、配当につきましては、2017年度は、連結当期純利益が期初予想を大きく上回ったことから前年対比では20円、業績予想対比では10円の増配となる、1株当たり170円といたします。
また、今年度の連結当期純利益は、減益を予想しておりますが、1株当たり配当予想は、前期の水準を維持し、170円とさせていただきます。
- 更に、今回、700億円を上限とする自己株取得枠を設定いたしました。これは、CET1比率が、2019年3月末に目標とする10%程度に到達する見込みであること、2017年度の連結当期純利益が期初予想を1,000億円強超過し、また、2018年度も堅調な業績が続く見通しであることを踏まえたものです。なお、今回取得する自己株式は、全て消却いたします。
- 44ページへお進みください。

■ (参考) 1株当たり配当の推移*1,2



配当性向*3	12.5%	20.5%	-	46.8%	30.0%	26.8%	21.3%	20.3%	26.2%	32.7%	29.9%	32.7%	34.3%
ROE*4	13.8%	15.8%	-	7.5%	9.9%	10.4%	14.8%	13.8%	11.2%	8.9%	9.1%	8.8%	

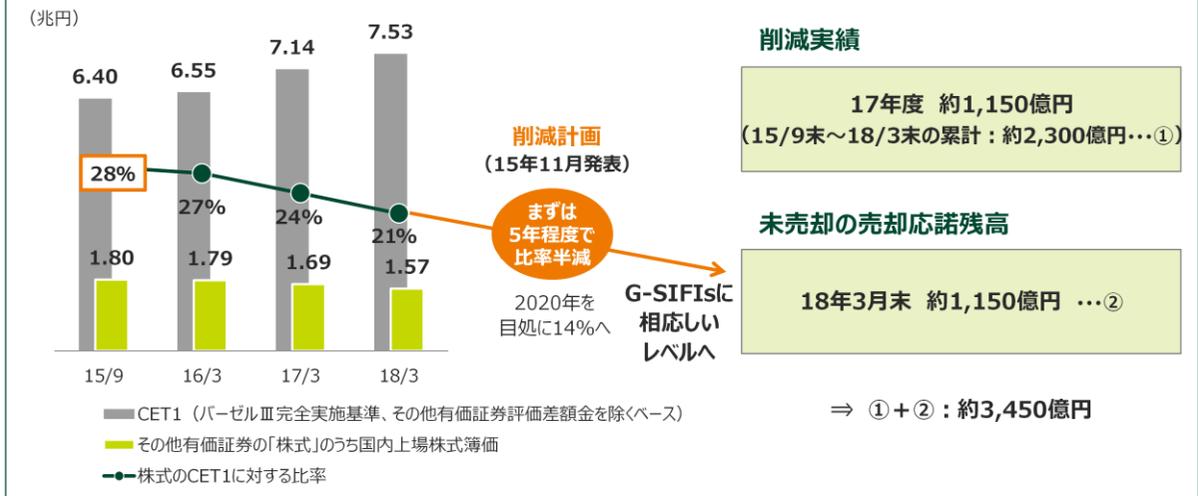


*1 2009年1月4日付で実施した株式分割（1株につき100株の割合をもって分割）が06年度期首に行われたと仮定した場合の計数を記載 *2 普通株式のみ
*3 普通株連結配当性向 *4 株主資本ベース

4. 政策保有株式

- 2015年9月末を起点に、まずは5年程度で株式の普通株式等Tier1に対する比率^{*1}の半減を目指す
 - 国内上場株式簿価残高の最大3割程度、金額では約5,000億円（単年度1,000億円）の削減
- 削減は計画通り順調に進捗

政策保有株式の推移及び削減計画（連結）



*1 連結ベース 国内上場株式簿価/CET1 (CET1は、バーゼルⅢ完全実施基準、その他有価証券評価差額金を除く)



- 政策保有株式です。
- 上場株式簿価残高の、CET1に対する比率は、2020年を目処に、2015年9月末と比べて半減の、14%を目指しております。金額ベースでは、5年間で5,000億円削減する計画です。
- 削減は計画通り順調に進んでおり、昨年度は、年間計画オンラインの1,150億円を削減し、2015年9月末からの累計で2,300億円に達しております。
- また、売却応諾を取得し、まだ売却を行っていない残高は、1,150億円ありますので、こちらを加えると、現在までに、3,450億円の削減に目処がたっております。
- 株価変動リスクの資本への影響を低減するため、引続き、計画に沿って、削減に取り組んでまいります。
- 45ページにお進みください。

● 質の高い金融グループを目指し、中期経営計画を加速

- 当社の強みである「高い効率性」の更なる改善
- 国内ビジネスにおける優位性の拡大
- 成長ドライバーである海外ビジネスの強化
- デジタライゼーションを通じたビジネスモデル改革

● 持続的な利益成長、資本マネジメントによりROEの向上を目指す

- 最後に、本日お伝えしたいメッセージをお示しております。
- ご説明してまいりましたように、
質の高い金融グループを目指し、中期経営計画を加速してまいります。
- ご覧の取組を通じて持続的な利益成長を実現することに加え、
株主還元の強化を含む資本マネジメントにより、
ROEの向上を目指してまいります。
- 投資家、アナリストの皆さまには、
引続きのご支援を、どうぞよろしくお願いいたします。
ご清聴有難うございました。